

**Performa Kerja dan *Turnover Intention: Threat Appraisal*
sebagai Variabel Moderator**

TESIS

Untuk memenuhi Sebagai Persyaratan

Memperoleh Derajat Gelar S-2

Magister Psikologi



Disusun Oleh:

FATHUL HIDAYAH

NIM: 201710440211012

DIREKTORAT PROGRAM PASCA SARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

2019

PERFORMA KERJA DAN *TURNOVER INTENTION* : *THREAT APPRAISAL* SEBAGAI FARIABEL MODERATOR

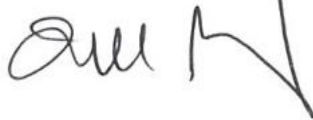
FATHUL HIDAYAH

201710440211012

Telah disetujui

Pada hari / tanggal, Kamis / 11 Juli 2019

Pembimbing Utama



Dr. Tulus Winarsunu, M.Si

Pembimbing Pendamping

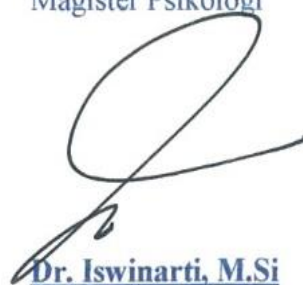


M. Salis Yuniardi, S.Psi, M.Psi, PhD

Direktur
Program Pascasarjana



Ketua Program Studi
Magister Psikologi



Dr. Iswinarti, M.Si

TESIS

FATHUL HIDAYAH

201710440211012

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada hari / tanggal, Kamis / 11 Juli 2019

Dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan

Memperoleh gelar Magister di Program Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Malang

Susunan Dewan Penguji

Ketua / Penguji : Dr. Tulus Winarsunu, M.Si

Sekretaris / Penguji : M. Salis Yuniardi, S.Psi, M.Psi, PhD

Penguji : Dr. Iswinarti, M.Si

Penguji : Dr. Nida Hasanati, M.Si

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : FATHUL HIDAYAH

NIM : 201710440211012

Program Studi : Magister Psikologi Sains (S2)

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul: **PERFORMA KERJA DAN TURNOVER INTENTION : THREAT APPRAISAL SEBAGAI VARIABEL ODERATOR** Adalah karya saya dan dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, baik sebagaian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka
2. Apabila ternyata dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur –unsur **PLAGIASI**, saya bersedia tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 11 Juli 2019



Yang menyatakan

FATHUL HIDAYAH

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam. Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Perfoma Kerja dan *Turnover Intention : Threat Appraisal* Sebagai Variabel Moderator” sebagai salah satu syarat kelulusan dan memperoleh gelar Magister Psikologi di Universitas Muhammadiyah Malang.

Selama proses penyusunan tesis, dari awal hingga terselesaikannya penyusunan, penulis banyak sekali mendapatkan bimbingan, petunjuk, motivasi, serta bantuan yang sangat membantu dan bermanfaat bagi penulis dari segala pihak. Oleh karna itu, pada kesempatan kali ini, dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Fauzan, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Bapak Akhsanul In'am, Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Ibu Dr. Iswinarti, M.Si selaku Kepala Program Studi Magister Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
4. Bapak Dr Tulus Winarsunu, M.Si, dan bapak M. Salis Yuniardi, S.Psi, M.Psi, PhD selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah banyak sekali meluangkan waktu, pikiran, motivasi, dan dukungan dalam memberikan bimbingan serta arahan yang sangat berguna dan bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Segenap dosen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Malang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman sebagai pengetahuan baru kepada penulis.
6. Kedua orang tua, bapak Edi Sulistyو Budi dan ibu Dewi Aisyah yang senantiasa mendo'akan penulis serta tidak lelah untuk memberikan bimbingan, motivasi, serta dukungan sehingga penulis dapat melalui setiap tahap pada proses pencapaian kehidupan hingga saat ini.
7. Teman-teman tersayang: Fuad Ardiansyah, Nisa Kurniati, Fitri Atikasari, Firhani Rasni L, Nuligar Hatiningsih, Imam Abdillah Lukman, Juandra Prisma Mahendra, Erfan Afandi yang telah memberikan semangat dan cinta

serta senantiasa mau menjadi teman seperjuangan untuk berjuang bersama dalam meraih gelar M.Si.

8. Segenap keluarga besar kelas A 2017 yang mana memberikan dukungan-dukungannya dalam penyelesaian tesis ini. Serta yang senantiasa bersama penulis melewati segala proses pembelajaran untuk memperoleh gelar M.Si.
9. Segenap keluarga besar Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Malang yang telah banyak mendukung, memberikan banyak pengalaman serta ilmu khususnya dilingkup organisasi.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan pada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Disini penyusun menyadari bahwa tidak ada karya manusia yang sempurna selain karya Allah SWT. Oleh karna itu penulis mempersilahkan para pembaca untuk mengkritik ataupun memberi saran terhadap isi dari karya ini guna memberi evaluasi dan pemahaman lebih kepada penyusun mengenai bagaimana seharusnya tesis ini disusun. Selain itu, penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca.

Malang, 11 Juli 2019

Penulis

Fathul Hidayah

DAFTAR ISI

COVER	
LEMBAR PERNYATAAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK	viii
LATAR BELAKANG	1
TINJAUAN PUSTAKA	
<i>Turnover intention</i>	5
Performa kerja dan <i>turnover intention</i>	7
Moderasi <i>threat appraisal</i> pada pengaruh performa kerja terhadap <i>turnover intention</i> ..	9
Kerangka berfikir	11
METODE PENELITIAN	
Desain Penelitian	12
Subjek penelitian.....	12
Pengukuran penelitian.....	12
Prosedur	13
Analisa data.....	14
UJI ASUMSI KLASIK	15
HASIL	
Deskripsi variabel penelitian.....	15
Uji Hipotesis	16
PEMBAHASAN	18
KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	22
Daftar Pustaka.....	23
Lampiran	29

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Karakteristik Subjek Penelitian.....	12
Tabel 2. Nilai mean, standar deviasi, korelasi antar variabel (N=253).....	16
Tabel 3. Hasil uji hipotesis MRA.....	16
Tabel 4. Skala <i>turnover intention</i>	30
Tabel 5. Skala performa kerja.....	31
Tabel 6. Skala <i>threat appraisal</i>	32



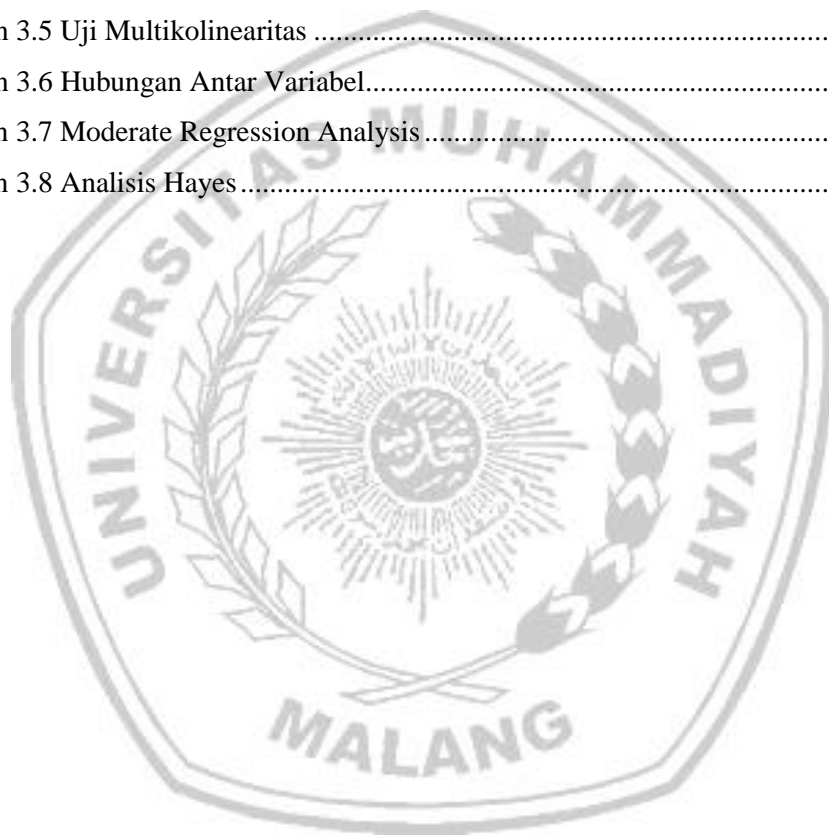
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka konsep.....	11
Gambar 2. Grafik hubungan antar variabel.....	17



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tabel Sebaran Skala Penelitian.....	29
Lampiran 2. Skala Penelitian.....	34
Lampiran 3. Analisa Data	42
Lampiran 3.1 Reliabilitas <i>Turnover Intention</i>	43
Lampiran 3.2 Reliabilitas Performa Kerja	45
Lampiran 3.3 Reliabilitas <i>Threat Appraisal</i>	46
Lampiran 3.4 Uji Normalitas	47
Lampiran 3.5 Uji Multikolinearitas	48
Lampiran 3.6 Hubungan Antar Variabel.....	49
Lampiran 3.7 Moderate Regression Analysis	50
Lampiran 3.8 Analisis Hayes	51



PERFORMA KERJA DAN *TURNOVER INTENTION*: *THREAT APPRAISAL* SEBAGAI VARIABEL MODERATOR

Fathul Hidayah
Magister Psikologi
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang
Uulhidayah95@gmail.com

Abstrak

Turnover intention merupakan suatu permasalahan didalam organisasi yang banyak menimbulkan suatu kerugian. Performa kerja diduga mampu untuk menurunkan *turnover intention* pada keryawan. Serata adanya *threat appraisal* yang diduga menjadi variabel yang dapat menentukan hubungan diantara performa kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji *threat appraisal* sebagai moderator hubungan antara performa kerja dengan *turnover intention*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian *ex-rose facto*. Subjek yang digunakan berprofesi sebagai karyawan dengan jumlah subjek sebanyak 253 subjek. Teknik pengambilan subjek menggunakan teknik *accidental sampling*. Pengukuran yang dilakukan menggunakan *Turnover Intention Scale 14* (TIS 14), *job performance scale* (JPC), dan *threat appraisal scale* (TAS). Analisa data menggunakan metode *moderated regression analysis* (MRA). Hasil penelitian yang didapat menunjukan bahwa *threat appraisal* dapat memoderasi hubungan antara performa kerja dengan *turnover intention*.

Kata kunci: *Turnover intention*, performa kerja, *threat appraisal*

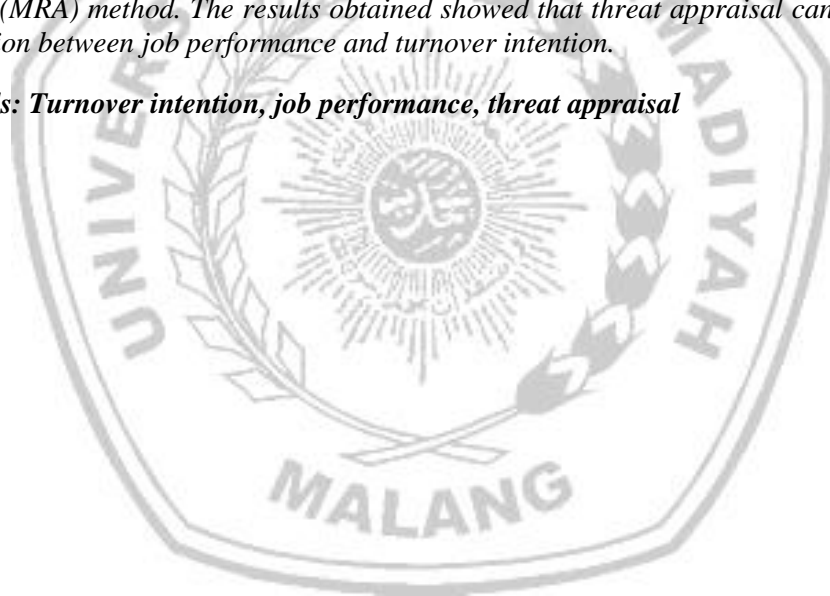
**MODERATING EFFECT OF THREAT APPRAISAL ON THE RELATIONSHIP
BETWEEN JOB PERFORMANCE AND TURNOVER INTENTION**

Fathul Hidayah
Magister of Psychology
Graduate Program University of Muhammadiyah Malang
Uulhidayah95@gmail.com

Abstact

Turnover intention is a problem in any organization that causes a lot of losses. Job performance is thought to be able to reduce turnover intention on employees. The existence of threat appraisal is suspected to be the variable that can determine the relation between job performance and turnover intention. This study aims to test threat appraisal as a moderator relation between job performance and turnover intention and use a quantitative research with ex-post facto research design. The subject used was an employee with a total of 253 subjects and using accidental sampling technique to choose the subjects. Measurements were made using Turnover Intention Scale 14 (TIS 14), job performance scale (JPC), and threat appraisal scale (TAS). Data analysis uses the moderated regression analysis (MRA) method. The results obtained showed that threat appraisal can moderate the relation between job performance and turnover intention.

Keywords: Turnover intention, job performance, threat appraisal



LATAR BELAKANG

Gejala *turnover* bisa terjadi di setiap organisasi. *Turnover* dapat merugikan dalam hal biaya langsung dan tidak langsung. Biaya langsung berhubungan dengan hilangnya waktu dan uang secara langsung untuk merekrut, mempekerjakan dan melatih karyawan (Biron & Boon, 2013). Merekrut, memilih, dan pelatihan karyawan baru sering menghabiskan banyak uang, karena semakin tinggi tingkat *turnover*, maka semakin tinggi pengeluaran yang akan terjadi untuk merekrut dan melatih kembali (Stanley, Vandenberghe, Vandenberg, & Bentein, 2013). Biaya tidak langsung adalah penurunan produksi dan pelayanan karena organisasi belum menemukan pengganti atau merekrut karyawan yang belum memiliki pengalaman (Shah, 2014). Tingkat kenaikan *turnover* perawat di Malaysia sangat tinggi, yaitu lebih dari 50% pada tahun 2005 berjumlah 400 perawat hingga pada tahun 2010 menjadi 1.049 perawat (Nasurdin, Tan, & Khan, 2018). Di Cina, angka *turnover* mencapai 45,3 %, dimana rata-rata tergolong menengah ke atas dan diatas rata-rata (Zhang, Meng, Yang, & Liu, 2018). Adanya *turnover* karyawan di dalam organisasi dipicu karna adanya *turnover intention* pada karyawan. *Turnover intention* adalah keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan lain (Hussain & Asif, 2012).

Turnover intention berdampak pada karyawan yang masih bertahan dalam perusahaan (Nasurdin et al., 2018). Bae, Mark dan Fied (2010) menggambarkan bahwa organisasi yang memiliki *turnover intention* yang tinggi cenderung mempunyai tingkat pembelajaran kelompok kerja yang rendah. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi, kepercayaan terhadap organisasi, produktivitas, serta kepuasan kerja karyawan lain yang tinggal di organisasi. Selain itu perusahaan dapat kehilangan klien disebabkan klien mengikuti karyawan yang berpindah ke organisasi lain (Alkahtani, 2015).

Penelitian terdahulu menemukan beberapa faktor penyebab *turnover intention* dapat dibagi dalam faktor situasional dan faktor individu. Faktor situasional diantaranya yang pertama adalah budaya organisasi. Masing-masing organisasi pasti memiliki budaya organisasi. Budaya organisasi menyediakan kerangka atau pola kerja yang berhubungan dengan perilaku karyawan di tempat kerja, ketika hal tersebut tidak sesuai serta cara pandang karyawan mengenai

budaya organisasi buruk, maka akan mengarah pada memburuknya efisiensi perusahaan serta tingginya *turnover intention* pada karyawan (Mbah, Ekechukwu, & Obi, 2018).

Kedua, kestabilan organisasi. Ketidak stabilan organisasi telah terbukti memiliki kecenderungan yang tinggi pada karyawan untuk *turnover*. Indikasinya adalah bahwa karyawan lebih cenderung untuk tinggal ketika berada di lingkungan kerja yang mendukung dan stabil, hal tersebut karena dengan berada di organisasi yang stabil, maka mereka akan mampu memprediksi kemajuan karir mereka (Zuber, 2001).

Selain budaya dan kestabilan organisasi, beberapa faktor situasional lainnya yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, diantaranya yaitu keadilan organisasi (Timinepere, Agbaeze, Ogbo, & Uche, 2018), *leader member exchange* (Saeed & Rizwan, 2014), dukungan organisasi (Hussain & Asif, 2012), perubahan organisasi (Fugate, Prussia, & Kinicki, 2012), dan efektivitas perusahaan (Ahmed, Sabir, Khosa, Ahmad, & Bilal, 2016).

Adapun faktor individu yang dapat menyebabkan *turnover intention* diantaranya yang pertama adalah demografis seperti jenis kelamin, status pernikahan, dan pendidikan individu. Penelitian yang dilakukan oleh Agyeman dan Ponniah (2014) menggambarkan bahwa *turnover intention* banyak dimiliki oleh wanita. Karyawan wanita memiliki keterikatan yang lebih lemah dengan organisasi dibandingkan dengan laki-laki, hal tersebut karena karyawan wanita biasanya harus memainkan peran ganda dalam kehidupan sehari-hari mereka, yaitu memiliki tanggung jawab pada keluarga serta bekerja untuk mengurangi beban suami mereka. Sedangkan untuk laki-laki akan cenderung lebih bertahan, karena adanya tanggung jawab memberikan nafkah kepada keluarga. Selain itu *turnover intention* banyak dimiliki oleh orang yang belum menikah, ini karena karyawan yang sudah menikah memiliki tanggung jawab lebih untuk menghidupi keluarga (Choong, Keh, Tan, & Tan, 2013).

Emiroğlu, Akova, dan Tanrıverdi (2015) menyatakan *turnover intention* banyak dilakukan oleh karyawan dengan latar belakang pendidikan yang lebih tinggi dibandingkan dengan latar belakang pendidikan yang lebih rendah. Karyawan yang memiliki pendidikan tinggi cenderung mempunyai harapan yang lebih tinggi pada perusahaan, ketika harapan itu tidak terwujud, maka karyawan

akan cenderung untuk memiliki *turnover intention* yang tinggi. Selain itu, karyawan dengan masa jabata 5-7 tahun, 8-10 tahun dan 10 tahun keatas mempunyai *turnover intention* yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai masa jabatan yang relatif singkat kurang dari 4 tahun, selain itu karyawan yang bekerja di kantor depan dan dapur memiliki *turnover intention* yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang bekerja di departement lain.

Kedua yaitu resiliensi, berdasarkan penelitian Ghandi, Hejazi, dan Ghandi (2017) resiliensi karyawan dapat mempengaruhi *turnover intention*. Karyawan yang memiliki resiliensi yang baik dapat bertahan menghadapi masalah-masalah serta dapat mengatasi stress kerja yang didapatkan, sehingga kecenderungan untuk berpindah akan rendah. Selain itu, motivasi karyawan juga dapat mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan. Motivasi kerja karyawan yang rendah mempengaruhi *turnover intention* karyawan menjadi tinggi, karena ketika motivasi karyawan dalam bekerja rendah, karyawan cenderung merasa malas dan tidak nyaman dalam bekerja (Pradifa & Welly, 2014). Kepuasan kerja juga memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention*. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan dengan organisasi maka karyawan cenderung bertahan dan tidak berpindah (Yamazakia & Petchdee, 2015).

Ketiga adalah performa kerja, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saeed dan Rizwan (2014), performa kerja memiliki hubungan signifikan dengan *turnover intention*. Hal tersebut dapat diartikan, ketika performa kerja karyawan tinggi maka *turnover intention* akan rendah dan sebaliknya. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Panda (2015) menggambarkan bahwa performa kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Dengan kata lain terdapat dua hasil penelitian yang berbeda antara performa kerja dan *turnover intention*.

Berdasarkan beberapa pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* terbagi menjadi dua yaitu faktor individu dan situasional. Pada faktor individu, terdapat penelitian yang tidak konsisten, yaitu antara performa kerja dan *turnover intention*. Pada satu penelitian hubungan antara kedua variabel ini signifikan (Saeed & Rizwan, 2014) dan yang satu menunjukkan hasil yang tidak signifikan (Panda, 2015). Dengan melihat hal tersebut maka variabel performa kerja dipilih menjadi variabel X dalam penelitian ini.

Performa kerja merupakan keterampilan seorang karyawan untuk melakukan berbagai pekerjaan terkait dengan kebutuhan kerjanya (Ling & Bhatti, 2014). Karyawan dengan performa kerja yang bagus dapat menguntungkan bagi perusahaan. Performa kerja yang bagus pada karyawan dapat meningkatkan produktifitas organisasi. Performa kerja adalah faktor penentu utama bagi manager untuk menilai dan mengklasifikasikan hasil kerja karyawan. Peringkat hasil kerja ini merupakan suatu gambaran hasil kerja dari masing-masing karyawan untuk melihat karyawan yang paling terbaik, menetapkan gaji dan bonus, serta sebagai bahan pertimbangan manager dalam menentukan perpanjangan atau pemutusan kontrak kerja (Murphy, 2008).

Penelitian yang dilakukan oleh Jalagat (2016) menggambarkan bahwa kepuasan kerja, performa kerja dan motivasi saling berinteraksi satu sama lain dan berfungsi secara interdependen sehingga prosesnya melingkar dari pada linear. Dari penjelasan tersebut bisa disimpulkan jika performa kerja karyawan baik maka kepuasan kerja juga baik dan sebaliknya, serta ketika performa kerja baik maka motivasi karyawan baik dan sebaliknya.

Hasil penelitian yang tidak konsisten antara performa kerja dan *turnover intention* mungkin dipengaruhi oleh variabel lain, yaitu variabel moderasi. Dalam penelitian ini, yang diajukan sebagai variabel moderasi adalah *threat appraisal*. Peneliti mengajukan bahwa tinggi rendah hubungan antara performa kerja dan *turnover intention* ditentukan oleh tinggi rendah *threat appraisal*.

Threat appraisal mengacu pada penilaian subjektif karyawan terhadap tingkat bahaya di tempat kerja (Williams, Cumming, & Balanos, 2010). *Threat appraisal* juga mempengaruhi berbagai reaksi perilaku, sikap, dan kesehatan. Misalnya ketika karyawan menilai adanya resiko cedera dalam pekerjaannya, maka karyawan dapat mengalami stress kerja. *Threat appraisal* biasanya bersifat subjektif dan mungkin saja tidak sesuai dengan tingkat resiko objektif yang sebenarnya. Artinya karyawan bisa berlebihan dalam melakukan penilaian terhadap ancaman ditempat kerja. Ketiga, selain resiko cedera ditempat kerja *threat appraisal* karyawan juga terkait dengan perilaku antisosial, meskipun perilaku antisosial bersifat antisodik, ancaman perilaku antisosial dapat dilihat sebagai stressor kronis (Sinclair, Martin, & Croll, 2002).

Threat appraisal sering muncul ketika adanya perubahan dalam organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Fugate et al., 2012) mengungkapkan bahwa karyawan menganggap peristiwa perubahan sebagai sebuah ancaman. Ancaman yang dimaksud adalah dalam konteks pergantian pekerja, gaji, dan sistem. Selain itu, penelitian Sinclair et al., (2002) mengungkapkan bahwa *threat appraisal* secara parsial dapat memediasi hubungan antara perilaku antisosial dan kepuasan kerja serta secara tidak langsung mempengaruhi *turnover intention* (Familiares & Xiong, 2018).

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat dilihat bahwa *threat appraisal* bisa menjelaskan variabel lain, salah satunya yakni memungkinkan *threat appraisal* dapat menentukan hubungan antara performa kerja dengan *turnover intention*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat hubungan antara performa kerja dengan *turnover intention* yang dimoderasi oleh *threat appraisal*.

TINJAUAN PUSTAKA

Turnover intention

Turnover merupakan suatu proses karyawan yang akan meninggalkan organisasi. Sementara *turnover intention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya, hanya saja lebih pada pengukuran terhadap keinginan karyawan untuk keluar (Curtis & Wright, 2001; Mcelroy, Morrow, & Rude, 2001). *Turnover intention* biasanya dilanjutkan oleh *turnover*, kedua hal ini dapat dijelaskan melalui teori *reosoned action* dalam perspektif social behavior, dimana perilaku merupakan implementasi dari niat seseorang yang ditentukan oleh perbedaan individu dan faktor kontekstual. Pada teori ini dapat digambarkan bahwa ketika individu mempunyai penilaian tersendiri terhadap suatu hal, maka dapat memunculkan niat-niat tertentu atau pemikiran terhadap hal-hal yang akan dilakukan dan kemudian diimplementasikan dalam bentuk perilaku (Fugate et al., 2012).

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover*. Pertama adalah gaji, ketika gaji karyawan tidak sesuai dengan yang seharusnya maka niat karyawan untuk berpindah juga akan tinggi. *Integration* merupakan tingkat keikutsertaan atau keterlibatan karyawan dalam hubungan pokok organisasi. Jika karyawan tidak dilibatkan maka *turnover intention* pada karyawan akan tinggi.

Selain itu, komunikasi formal juga dapat mempengaruhi adanya *turnover intention* pada karyawan. Komunikasi formal organisasi berkaitan dengan penyebaran informasi di antara anggota dari suatu sistem sosial organisasi biasanya dilakukan dalam bentuk *feedback* terhadap tugas-tugas karyawan serta pengkomunikasian terhadap perubahan maupun informasi penting pada perusahaan. Saluran komunikasi formal terpercaya yang baik dapat menurunkan *turnover intention* pada karyawan. *Centralization* merupakan tingkat dimana kekuasaan dipusatkan pada suatu sistem sosial. Pengalaman organisasi yang sangat terfokus pada pemimpin akan beresiko besar untuk terjadinya *turnover* (Mobley, 1982).

Menurut Griffeth (2000) menggambarkan *turnover intention* terjadi karena tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang rendah. Kepuasan kerja adalah sikap yang paling berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan proses kognisi menarik diri. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wang et al., (2010) menggambarkan bahwa untuk memicu seseorang keluar dari organisasinya, disebabkan oleh ketidakpuasan atas pembayaran yang diterima, begitupun sebaliknya. Komitmen organisasi juga merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap terjadinya *turnover intention* dibanding kepuasan kerja. Komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan (McInerney, Ganotice, King, Marsh, & Morin, 2015).

Terdapat tiga aspek untuk mengukur *turnover intention* pada karyawan, yang pertama yaitu aspek personal, merupakan aspek yang berhubungan dari masing-masing individu seperti minat khusus individu terhadap pekerjaan. Kedua adalah organisasi, aspek organisasi menjadi aspek yang paling besar berpengaruh dalam adanya *turnover intention* pada karyawan. Aspek organisasi diantaranya adalah gaji, sistem organisasi, budaya organisasi, serta situasi yang terdapat dalam organisasi. Ketiga karakteristik pekerjaan, aspek ini berhubungan dengan standar pribadi, nilai, harapan karyawan mengenai jenis pekerjaan yang karyawan kerjakan (Jacobs & Roodt, 2007).

Performa kerja dan *turnover intention*

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi adanya *turnover intention* adalah performa kerja. Ketika performa kerja karyawan menjadi rendah, karyawan memiliki niat untuk keluar dari organisasi (Nasurdin et al., 2018). Hal tersebut dikarenakan karyawan cenderung mengalami stres kerja. Jika karyawan tidak dapat mengatasi stres kerja yang dialami, maka performa kerja karyawan menurun. Hal tersebut karena ketika karyawan mendapatkan stress kerja, karyawan tidak fokus dalam bekerja sehingga mempengaruhi karyawan dalam bekerja (Bashir, U., Ramay, 2010).

Performa kerja adalah performa karyawan dalam memenuhi target pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab dari karyawan, terdiri dari kualitas dan kuantitas suatu output yang dihasilkan (Kuo, 2013). Karyawan dengan performa kerja yang bagus dapat berdampak pada perusahaan, dimana mampu meningkatkan produktifitas dan mengarah pada keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau keluar dari perusaan (Murphy, 2008). Karyawan dengan performa kerja yang baik adalah ketika karyawan tersebut bisa melakukan perencanaan, pengorganisasian tugas, serta berorientasi pada hasil, saat karyawan sudah mencapai itu semua maka terdapat dua pilihan yaitu *turnover* atau tinggal.

Performa kerja memiliki dua aspek yaitu aspek hasil dan aspek proses. Aspek hasil biasanya mengacu pada hasil dan konsekuensi dari hasil pekerjaan yang telah dilakukan, sedangkan aspek proses adalah suatu aktivitas atau proses ketika karyawan sedang bekerja. (Zimmerman & Darnold, 2009). Ketika karyawan memiliki kinerja yang baik, maka akan memiliki performa kerja yang baik pula dan sebaliknya. Karyawan dengan performa kerja yang baik, maka akan memberikan dampak yang positif bagi organisasi. Dampak positif yang dirasakan adalah tercapainya tujuan organisasi, meningkatnya produktifitas organisasi, pelayanan dengan pelanggan menjadi baik serta rendahnya *turnover intention* dalam organisasi (Zhang et al., 2018). Pencapaian tujuan organisasi dapat menjadi tolak ukur seberapa besar performa kerja yang dimiliki oleh karyawan, sehingga jika organisasi ingin mencapai tujuan organisasi, organisasi harus berusaha untuk meningkatkan performa kerja karyawan. Saat hasil kerja karyawan baik, karyawan

akan berpeluang untuk mendapatkan reward, misalnya berupa kenaikan gaji ataupun kenaikan pangkat, jika hal tersebut terjadi maka karyawan akan merasa bahagia dan tidak akan mempunyai keinginan untuk keluar dari tempatnya bekerja saat ini (Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen, & Khanam, 2014).

Performa kerja memiliki tiga dimensi utama yaitu *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*. *Task performance*, terkait dengan keahlian karyawan dalam menyelesaikan dan melaksanakan tugas-tugas secara langsung yang diberikan oleh perusahaan (Rotundo & Sackett, 2002). *Task performance* mengacu pada karyawan melakukan tugas-tugas utama, hal ini mencakup kualitas kerja, perencanaan, pengorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, skala prioritas, dan efisiensi dalam bekerja (Koopmans et al., 2012). *Contextual performance* berkaitan dengan usaha individu untuk menyelesaikan pekerjaannya yang tidak berhubungan langsung dengan teknis pekerjaan (Rotundo & Sackett, 2002). *Contextual performance*, mengacu pada dukungan terhadap organisasi, sosial, dan lingkungan, hal-hal tersebut mencakup bertanggung jawab terhadap pekerjaan, inisiatif, kreatif, mampu bekerja sama, serta dapat belajar dari rekan kerja (Koopmans et al., 2012). *Adaptive performance* dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu beradaptasi dengan perubahan dalam peran atau lingkungan kerja (Griffin & Parker, 2007). *Adaptive performance* mencakup indeks penyesuaian kerja, diantaranya adalah apakah karyawan mampu memecahkan masalah secara kreatif, untuk menghadapi situasi kerja yang tidak pasti atau tidak dapat diprediksi, dan untuk mempelajari tugas baru, teknologi, dan prosedur (Koopmans et al., 2012).

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi performa kerja karyawan, ketika lingkungan kerja baik dan membuat karyawan merasa nyaman maka performa kerja karyawan tinggi (Al-Omari & Okasheh, 2017). Selanjutnya adalah motivasi kerja, motivasi kerja yang baik maka karyawan juga akan memiliki performa kerja yang baik pula dan sebaliknya (Omollo, 2015). Komitmen kerja dan kepuasan kerja, ketika komitmen dan kepuasan kerja karyawan rendah maka karyawan akan cenderung tidak nyaman dalam bekerja sehingga dapat menimbulkan kemalasan (Berghe, 2011; Tolentino, 2013). Selanjutnya adalah sistem manajemen, ketika sistem manajemen didalam organisasi baik maka karyawan akan memiliki

performa kerja yang baik pula (Almohtaseb, Almaameed, Tobeery, & Shaheen, 2017). Beban kerja juga dapat mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan, ketika beban kerja karyawan melebihi kemampuannya maka karyawan akan memiliki performa kerja yang rendah (Zülch et al., 2015). Ketika semua faktor dari performa kerja ini sudah terpenuhi dengan baik, maka karyawan tidak akan merasa ingin pindah dari tempatnya bekerja saat ini.

Moderasi *threat appraisal* pada pengaruh performa kerja terhadap *turnover intention*

Menurut Biron & Boon (2013), performa kerja berhubungan dengan *turnover intention*, dimana ketika performa kerja tinggi maka *turnover intention* akan cenderung rendah dan sebaliknya, ketika performa kerja pada karyawan rendah maka *turnover intention* akan cenderung tinggi. Performa kerja yang tinggi disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor tersebut yang menyebabkan karyawan memiliki keinginan yang rendah untuk berpindah pekerjaan. Faktor tersebut diantaranya adalah lingkungan kerja (Al-Omari & Okasheh, 2017). Selain itu performa kerja tinggi juga disebabkan oleh sistem kerja yang nyaman bagi karyawan (Almohtaseb et al., 2017). Insentif pada karyawan juga menjadi hal yang penting untuk mempengaruhi performa kerja (Naqbi, Yusoff, & Ismail, 2019).

Namun jika faktor-faktor tersebut tidak ada atau terancam hilang dikarenakan beberapa hal, salah satunya seperti adanya perubahan organisasi. Saat adanya perubahan, karyawan dapat mempunyai kekhawatiran terhadap pekerjaannya saat ini dimasa depan, kekhawatiran terhadap resiko-resiko yang dapat terjadi bisa menyebabkan karyawan berkeinginan untuk berpindah pekerjaan (Fugate, Prussia, & Kinicki, 2012). Sehingga diduga bahwa penilaian karyawan atas ancaman yang mungkin terjadi di masa depan dapat mempengaruhi performa kerjanya dan berdampak pada *turnover intention* pada karyawan. Sehingga hubungan antara performa kerja dan *turnover intention* tergantung dari penilaian karyawan tersebut terhadap ancaman yang akan terjadi pada pekerjaannya saat ini di masa depan.

Penilaian karyawan terhadap ancaman yang terjadi biasa disebut *threat appraisal*. *Threat appraisal* merupakan suatu kekhawatiran yang dirasakan

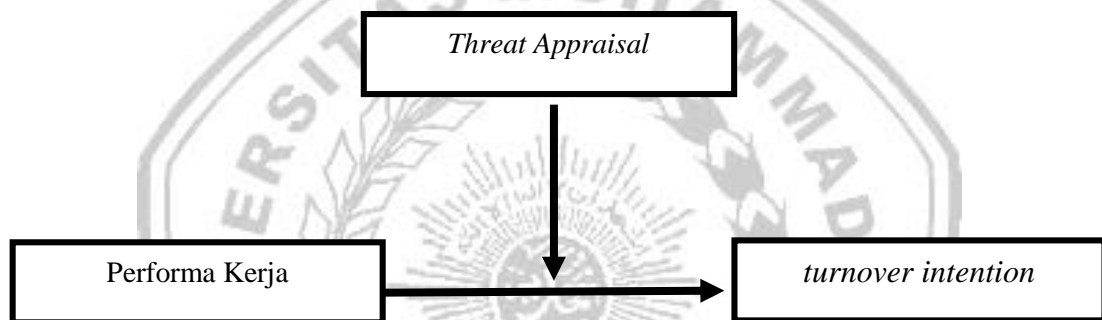
terhadap adanya potensi kerugian di masa depan. *Threat appraisal* berakar dari pendekatan transaksional terhadap stress dan mencerminkan hubungan antara karakteristik individu dengan lingkungan. Dengan demikian, *threat appraisal* dapat memberikan gambaran terkait persepsi karyawan tentang apa yang dipertaruhkan dalam posisi tertentu. *Threat appraisal* sering disertai ketakutan, kecemasan, kekhawatiran, serta penilaian kerugian. Terjadinya kerugian sering disertai dengan kemarahan, kesedihan, atau rasa bersalah (Gellman & Turner, 2013).

Threat appraisal memiliki beberapa aspek yaitu stabilitas pekerjaan, terkait dengan sejauh mana karyawan menilai kestabilan pekerjaannya. Hubungan dengan atasan dan rekan kerja terkait dengan sejauhmana karyawan menilai hubungannya dengan atasan dan rekan kerja, apakah baik ataukah tidak baik. Keinginan pekerjaan yaitu penilaian karyawan terhadap pekerjaan yang diinginkan, apakah sudah terpenuhi ataukah belum terpenuhi. Kesempatan kerja pribadi di perusahaan saat ini yaitu penilaian karyawan terhadap peluang kerja yang dimiliki untuk mengembangkan karir lebih baik lagi. Pembayaran dan tunjangan adalah suatu penilaian karyawan tentang gaji dan tunjangan yang diterima, apakah dimasa depan bisa bertambah, tetap, atau berkurang. Terakhir adalah kondisi kerja umum yaitu penilaian karyawan, terkait penilaian karyawan tentang sistem kerja yang ada di perusahaan (Fugate et al., 2008).

Threat appraisal memengaruhi bagaimana seseorang bereaksi, merasa, dan berperilaku. Penilaian terjadi dalam tiga fase yaitu primer, sekunder, dan penilaian ulang, serta didasarkan pada pengalaman masa lalu seseorang. Penilaian primer adalah tentang relevansi- "Apa yang dipertaruhkan bagi orang itu?". Penilaian primer terdiri dari tiga jenis: (a) tidak relevan, (b) positif, atau (c) stres. Mengingat kemungkinan penilaian stres ini, penilaian sekunder kemudian muncul: "Apa yang harus dilakukan tentang hal ini?" dan "Bagaimana saya harus mengatasinya?". Penilaian sekunder adalah fase mempertimbangkan bahaya dan kerugian, ancaman, atau tantangan. Fase ketiga dan terakhir dari *threat appraisal* adalah penilaian kembali. Penilaian harus sering berubah sebagai tanggapan terhadap kejadian yang berubah, dan karenanya disebut penilaian kembali (Côté Arsenaault, 2007).

Threat appraisal menentukan bagaimana karyawan akan bertindak dikemudian hari. Ketika *threat appraisal* karyawan pada organisasi tinggi maka dapat berdampak pada banyak hal salah satunya karyawan akan mengalami stres kerja (Chen & Lovibond., 2016). Stres kerja dapat memicu keluarnya karyawan dari pekerjaannya. Selain itu alasan karyawan keluar dari pekerjaannya saat ini karena terdapat penilaian yang negatif seperti terkait resiko buruk yang dapat karyawan alami atau karir kerja yang tidak akan berkembang. Meskipun performa karyawan baik, tetapi tidak selaras dengan *threat appraisal* yang rendah, maka bisa saja karyawan dapat memiliki *turnover intention* yang tinggi.

Krangka Berfikir



Gambar 1. Kerangka Konsep

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Adanya pengaruh langsung antara performa kerja dan *turnover intention*

Hipotesis 2 : *Threat appraisal* meningkatkan hubungan antara *job performance* dengan *turnover intention*

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain penelitian yaitu *ex-post facto*. Desain penelitian ini yaitu peneliti meneliti hubungan yang tidak dimanipulasi ataupun tidak diberikan perlakuan. *Ex-post facto* adalah suatu penelitian yang dilakukan setelah suatu kejadian terjadi (Creswell, 2014). Penelitian ini mencoba mengkaji ulang temuan-temuan dari penelitian sebelumnya yang kemudian coba peneliti sajikan peran variabel moderasi pada hubungan variabel independen dan dependen.

Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah 253 karyawan yang bekerja di instansi publik.

Tabel 1. Karakteristik Subjek Penelitian

Karakteristik	N	Presentase (%)
Laki – laki	100	40 %
Perempuan	153	60%

Berdasarkan Table 1. Subjek penelitian dari penelitian ini berjumlah 253 subjek yang masih aktif bekerja, dengan rincian yaitu karyawan dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 100 karyawan (40%) dan karyawan dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 153 karyawan (60%) dengan rentang usia 23-62 tahun. Sampel diambil melalui online maupun bertemu langsung dengan subjek penelitian. Teknik pengambilan subjek menggunakan teknik *accidental sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan, hal tersebut dimaksudkan karena populasi yang terlalu besar (Creswell, 2012).

Pengukuran Penelitian

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert yang merupakan skala psikometrik dan biasanya digunakan pada kuesioner serta banyak digunakan dalam penelitian survei. Skala yang digunakan ada tiga yaitu skala performa kerja, *turnover intention*, dan skala *threat appraisal*.

Skala performa kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Performance Scale* (JPC) yang dikembangkan oleh Koopmans et al., (2012) dengan tiga aspek utama yaitu *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*. Skala ini telah diujikan oleh (Prawira, 2018) dengan jumlah item skala sebanyak 10 item dengan indeks *cornbachs alpha* sebesar .880. Terdapat empat pilihan jawaban, 1 (Sangat Tidak Sesuai/STS), 2 (Tidak Sesuai/ TS), 3 (Sesuai/ S), 4 (Sangat Sesuai/ SS). Salah satu pernyataan dalam skala ini adalah “Saya bekerja dengan menjaga dan mengasah pengetahuan pekerjaan saya (*Up to date*)”.

Selanjutnya, Skala *turnover intention* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Turnover Intention Scale* 14 (TIS 14) yang dikembangkan oleh Jacobs dan Roodt (2007) dengan tiga aspek utama yaitu aspek personal, organisasi, dan karakteristik pekerjaan. Jumlah item skala sebanyak 12 item, 7 item favorable dan 5 item unfavorable dengan *cronbachs alpha* sebesar .831. Terdapat empat pilihan jawaban, 1 (Sangat Tidak Sesuai/STS), 2 (Tidak Sesuai/ TS), 3 (Sesuai/ S), 4 (Sangat Sesuai/ SS). Salah satu pernyataan yang terdapat dalam skala ini adalah “Saya mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini”.

Skala *threat appraisal* yang digunakan adalah *Threat Appraisal Scale* (TAS) yang dikembangkan oleh Fugate et al., (2008) dengan 6 aspek utama yaitu stabilitas pekerjaan, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, keinginan pekerjaan seseorang, kesempatan kerja pribadi di perusahaan saat ini, gaji dan tunjangan, serta kondisi kerja umum. Jumlah item skala sebanyak 8 item dengan *cronbachs alpha* sebesar .830. Dalam skala *threat appraisal*, tanggapan berkisar dari 1 = sama sekali tidak merasa hingga 5 = sangat merasa hingga ke tingkat yang sangat besar. Salah satu pernyataan pada skala ini adalah “sejauh mana Anda merasa bahwa gaji dan tunjangan anda dapat terancam - kemungkinan bahwa itu akan memburuk di masa depan”.

Prosedur

Langkah awal penelitian ini yaitu menerjemahkan alat ukur TIS 14 (*Turnover Intention Scale* 14) dan TAS (*Threat Appraisal Scale*) ke dalam bahasa Indonesia. Kemudian peneliti menyebarkan alat ukur yang telah diterjemahkan tersebut kepada 5 orang sesama peneliti guna mengetahui kelayakan dari alat ukur yang telah diterjemahkan. Setelah proses penilaian, peneliti melakukan *try out* pada 50 karyawan selama kurang lebih 1 minggu melalui aplikasi online. Hasil pengujian menemukan reliabilitas alat ukur TIS 14 sebesar 0.821 dengan 14 item yang dinyatakan valid dengan indeks validitas 0.321-0.698; alat ukur JPS dengan 10 item yang dinyatakan valid dengan reliabilitas alat ukur sebesar 0.880 dengan indeks validitas 0.468-0.745; alat ukur TAS dengan 8 item yang dinyatakan valid, reliabilitas alat ukur sebesar 0.830 dengan indeks validitas sebesar 0.368-0.722.

Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti yaitu menuju ke kota Mojokerto untuk menyebarkan skala disana, hal tersebut dilakukan peneliti karena pada kota tersebut banyak perusahaan-perusahaan swasta. Peneliti kemudian menyebarkan skala dengan cara memberikan secara langsung pada teman-teman peneliti yang sudah bekerja serta menitipkan skala pada teman dan keluarga peneliti di masing masing perusahaan, sekolah dan lembaga pemerintahan, perusahaan yang dimaksud antara lain PT Tjiwi Kimia Tbk, PT. Pakerin, PT Ajinomoto Indonesia Mojokerto Factory, TIKI Group dan lain sebagainya. Selain memberikan langsung, peneliti juga menggunakan aplikasi online untuk menyebarkan skala. Waktu pelaksanaan kurang lebih selama tiga sampai empat minggu. Setelah semua data penelitian terkumpul, peneliti kemudian melihat dan mengecek kembali data yang telah diperoleh guna melihat adakah permasalahan dalam pengisian, misalnya saja yaitu hanya ada satu dari tiga alat ukur yang diisi. Terakhir yaitu peneliti melakukan analisis data.

Analisa Data

Untuk menganalisis data peneliti menggunakan metode *Moderated Reggression Analysis* (MRA). Metode tersebut merupakan suatu metode khusus untuk linier berganda dengan persamaan regresi mempunyai unsur interaksi, yaitu

memiliki perkalian dua atau lebih variabel independen (Hayes, 2013). Hal ini mempunyai tujuan untuk melihat pengaruh performa kerja terhadap *turnover intention* yang dimoderasi oleh variabel *threat appraisal*. Apabila *threat appraisal* berhubungan dengan besarnya pengaruh performa kerja terhadap *turnover intention*, maka *threat appraisal* memoderasi pengaruh performa kerja terhadap *turnover intention*.

UJI ASUMSI KLASIK

Uji asumsi klasi merupakan suatu syarat secara statistik yang harus dipenuhi dalam analisis regresi berganda. Pengujian validitas data dilakukan guna penafsiran parameter dan koefisien regresi valid, tidak bias serta konsisten. Maka dari itu, pada penelitian ini dilakukan uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji korelasi.

Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis *Kolmogorov-Smirnov*. Berdasarkan uji normalitas, data dapat dikatakan normal ketika nilai signifikansi > 0.05 . Hasil yang di dapat dari pengujian ini yaitu Asymp. sig sebesar $0,28 > 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Berdasarkan uji multikolinearitas, data dapat dikatakan tidak multikolinearitas apabila nilai *tolerance* > 0.10 dan nilai VIF < 10.00 . Hasil dari uji multikolinearitas menunjukkan bahwa performa kerja dan *turnover intention* mempunyai nilai *tolerance* sebesar $1,00 > 0.10$ dan nilai VIF sebesar $1.00 < 10.00$, dengan ini dapat disimpulkan bahwa performa kerja dan *turnover intention* tidak terjadi multikolinearitas.

HASIL

Deskripsi variabel penelitian

Subjek dalam penelitian ini merupakan karyawan swasta dan PNS sebanyak 246 orang. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan statistik, menunjukkan nilai rata-rata (Mean), Standart Deviasi (SD), serta nilai korelasi setiap variabel sebagai berikut.

Tabel 2. Nilai Mean, Standar Deviasi dan Korelasi Antar Variabel (N= 253)

Variabel	Mean	SD	<i>Turnover Intention</i>	Performa Kerja	<i>Threat Appraisal</i>
<i>Turnover Intention</i>	2.52	0.31	1		
Performa Kerja	3.23	0.36	-0.09	1	
<i>Threat Appraisal</i>	2.24	0.79	0.39**	-0.16**	1

Keterangan : ** $p < 0.01$

Berdasarkan Tabel 2, nilai variabel *turnover intention* ($M = 2.52$; $SD = 0.31$), variabel performa kerja ($M = 3.23$; $SD = 0.36$), dan pada variabel *threat appraisal* ($M = 2.24$; $SD: 0.79$). hasil uji interkorelasi antar variabel menggambarkan bahwa performa kerja dan *turnover intention* tidak memiliki hubungan yang signifikan ($r = -0.09$, $p > 0.01$). Selanjutnya yaitu variabel *threat appraisal* berhubungan signifikan positif dengan *turnover intention* ($r = 0.39$, $p < 0.01$). Kemudian performa kerja berhubungan signifikan negatif dengan *threat appraisal* ($r = -0.16$, $p < 0.01$).

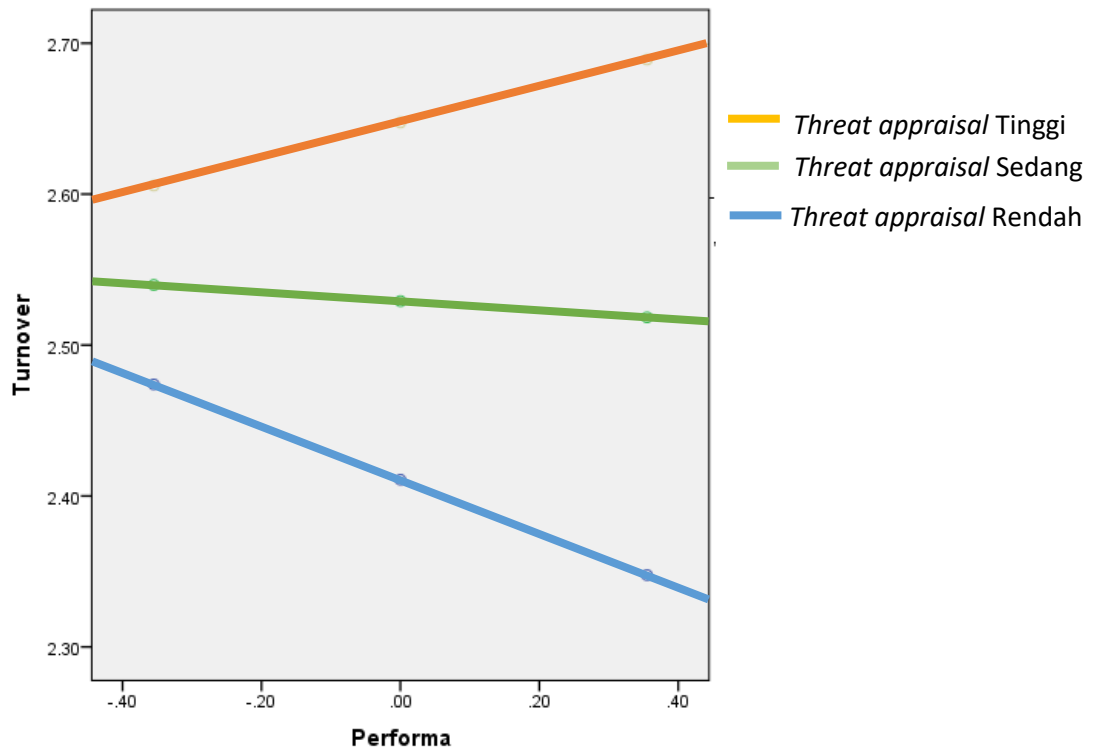
Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji hipotesis menggunakan uji statistik dengan metode *Moderated Regression Analysis* (MRA) didapatkan pada **Tabel 3**. Berdasarkan **Tabel 3** dapat diperoleh hasil bahwa pada Model 1 menjelaskan hubungan antar variabel, dimana performa kerja tidak berhubungan dengan *turnover intention* ($B: -0.024$; $p = 0.64$) serta nilai $t = -0.47$, yang artinya performa kerja tidak mempengaruhi *turnover intention*. Selain itu nilai pengaruh *threat appraisal* dengan *turnover intention* sebesar $0.00 < 0.05$ dan nilai $t = 6.49$, yang artinya kedua variabel ini berhubungan positif.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis MRA

Variabel	B	t	P value	R ²
Model 1				
Constant	2.25	12.27	0.00	0.18
Performa Kerja	-0.024	-0.47	0.64	
<i>Threat Appraisal</i>	0.15	6.49	0.00	
Model 2				
Constant	3.65	7.17	0.00	
Performa kerja	-0.45	-2.92	0.00	
<i>Threat Appraisal</i>	-0.45	-2.18	0.03	
M	0.19	2.93	0.00	

Pada Model 2, dapat dilihat bahwa setelah moderasi di masukkan maka hubungan performa kerja dan *turnover intention* menjadi signifikan ($p = 0.00 < 0.05$) serta nilai $t = -2.92$, yang artinya hubungan kedua variabel ini negatif, hal tersebut menggambarkan bahwa ketika performa kerja karyawan semakin tinggi maka *turnover intention* semakin rendah dan sebaliknya ketika performa kerja karyawan semakin rendah maka *turnover intention* pada karyawan semakin tinggi. Nilai M pada Tabel 3 menunjukkan nilai p sebesar $0.00 < 0.05$ dan $t = 2.93$, yang artinya variabel moderasi dapat memoderasi hubungan antara variabel X dan Y serta dengan hubungan yang positif. Hal tersebut menggambarkan bahwa *threat appraisal* dapat memoderasi hubungan antara performa kerja dan *turnover intention*.



Gambar 2. Grafik Hubungan Antar Variabel

Berdasarkan hasil yang sudah dipaparkan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa performa kerja tidak mempengaruhi *turnover intention*, tetapi adanya *threat appraisal* mampu membuat adanya hubungan antara performa kerja dan *turnover intention*. Dalam Gambar 2. digambarkan bahwa pada *threat appraisal* tinggi, performa kerja yang semakin tinggi maka semakin meningkatkan *turnover intention* pada karyawan. Sebaliknya pada *threat appraisal* rendah, semakin tinggi performa kerja maka *turnover intention* semakin rendah.

PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui bagaimana pengaruh antara performa kerja dan *turnover intention* yang dimoderasi oleh *threat appraisal* pada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa performa kerja tidak mempengaruhi *turnover intention*. Tetapi *threat appraisal* menjadi faktor yang meningkatkan hubungan antara performa kerja dan *turnover intention*.

Hasil penelitian menggambarkan bahwa tidak ada hubungan antara performa kerja dan *turnover intention* ketika kedua variabel ini dikorelasikan tersendiri.

Disini dapat dilihat bahwa performa kerja karyawan tidak menentukan *turnover intention* pada karyawan itu sendiri. Hal tersebut dikarenakan adanya perbedaan sistem kerja dari masing-masing instansi, sistem kerja ini yaitu sistem kerja yang sudah diatur seperti pada sistem kerja pemerintahan, dimana setiap karyawan diwajibkan mengikuti alur maupun kebijakan dari atasan tanpa melihat bagaimana performa kerja dari karyawan (PP.NO.11, 2017). Sehingga, bagaimanapun performa kerja tidak membuat karyawan *turnover*.

Adapun karakteristik subjek yang berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Milovanovic (2017) menggambarkan bahwa *big 5 personality* individu dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* dimana individu dengan kepribadian *openness* dan *neuroticism* berhubungan positif dengan *turnover intention*, sedangkan *extraversion*, *agreeableness*, dan *conscientiousness* berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Singh, Singh, & Singh (2014) yang menggambarkan bahwa individu dengan kepribadian *conscientiousness* tidak mudah untuk berkeinginan keluar dari pekerjaan. Selain *Big 5 personality*, karyawan dengan stabilitas emosi yang baik maka *turnover intention* pada karyawan rendah dan sebaliknya (Miroslava & Ondrej, 2018; Singh et al., 2014).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Panda (2015), menggambarkan bahwa performa kerja tidak berhubungan signifikan terhadap *turnover intention* serta memungkinkan adanya variabel lain yang dapat memperkuat hubungan ke dua variabel tersebut.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Biron & Boon (2013); Goodwin, Groth, & Frenkel (2011); Roberto & Camps (2008); Zimmerman & Darnold (2013), penelitian ini menyatakan bahwa performa kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Karyawan dengan performa kerja buruk lebih mungkin untuk berkeinginan berhenti atau berpindah dari pekerjaannya. Hal mendasar yang dapat menyebabkan situasi tersebut terjadi adalah ketika performa kerja karyawan rendah dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja pada karyawan (Al-Omari & Okasheh, 2017), ketika kepuasan kerja karyawan rendah maka dapat memunculkan keinginan untuk berhenti ataupun berpindah dari pekerjaannya (Frederiksen, 2016).

Selain kepuasan kerja pada karyawan, karyawan dengan performa kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan. Sejatinya hubungan antara performa kerja dan motivasi kerja berfungsi secara interdependen atau melingkar, sehingga performa kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja dan sebaliknya motivasi karyawan juga dapat mempengaruhi performa kerja karyawan. Ketika motivasi karyawan sudah rendah maka *turnover intention* pun akan cenderung tinggi (Jalagat, 2016)

Hasil penelitian selanjutnya menemukan bahwa adanya pengaruh negatif antara variabel *threat appraisal* terhadap *turnover intention*, artinya semakin negatif *threat appraisal* maka *turnover intention* pada karyawan meningkat, dan semakin positif *threat appraisal* pada karyawan maka *turnover intention* semakin rendah. Alasan hal tersebut dapat terjadi adalah adanya stabilitas pekerjaan didalam perusahaan, hubungan dengan rekan kerja baik, pekerjaan sesuai dengan keinginan individu, adanya kesempatan kerja, serta gaji yang mencukupi pada karyawan, hal-hal tersebut berdampak pada *threat appraisal* yang positif pada karyawan (Fugate et al., 2008). *Threat appraisal* yang positif, membuat karyawan terhindar dari stress kerja serta merasa nyaman dalam bekerja, yang kemudian berdampak pada rendahnya *turnover intention* pada karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fugate, Prussia, & Kinicki (2012) yang menyatakan bahwa *threat appraisal* berhubungan dengan *turnover intention*, *turnover*, dan absens pada karyawan. Dimana ketika *threat appraisal* karyawan negatif dapat menimbulkan *turnover intention* yang tinggi dan diimplementasikan dalam bentuk absen dan *turnover*.

Threat appraisal mempunyai tiga fase yaitu primer, skunder, dan penilaian ulang (Côté Arsenault, 2007). Ketika individu sudah berada pada tahap primer misalkan karyawan menilai bahwa dirinya tidak akan bisa menyesuaikan diri terhadap perusahaan ketika terjadi perubahan dalam organisasi, maka pada saat masuk fase skunder, karyawan kemudian mempertimbangkan bahaya dan kerugian yang dapat terjadi, bisa jadi karyawan menilai bahwa karyawan tidak bisa menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak pada pengurangan gaji bahkan pemecatan. Selanjutnya pada fase penilaian ulang, karyawan mempertimbangkan kembali tentang hal-hal tersebut serta langkah apa yang dapat diambil dalam

mengatasi hal tersebut, bisa jadi langkah yang diambil oleh karyawan adalah keluar dari perusahaan atau pindah. Pada saat inilah *turnover intention* pada karyawan dapat muncul. Hal tersebut dikarenakan *threat appraisal* dapat menentukan bagaimana karyawan dapat bertindak di kemudian hari, artinya ketika *threat appraisal* karyawan negatif maka dapat menimbulkan stress kerja yang dapat menyebabkan *turnover intention* karyawan meningkat.

Hasil penelitian selanjutnya menyatakan bahwa terdapat hubungan antara performa kerja terhadap *turnover intention* apabila adanya *threat appraisal*. Pengaruh dari *threat appraisal* terhadap performa kerja dengan *turnover intention* memberikan sumbangsih sebesar 18%. Performa kerja yang tinggi mampu menurunkan *turnover intention* pada karyawan dengan *threat appraisal* yang rendah dan sedang. Begitupula sebaliknya, performa kerja yang rendah mampu meningkatkan *turnover intention* pada karyawan yang memiliki *threat appraisal* yang rendah dan sedang. Hal ini terjadi karena *threat appraisal* dapat mempengaruhi seseorang dalam bereaksi, merasa dan berperilaku. Selanjutnya, *threat appraisal* dapat menyebabkan kurangnya motivasi dan kepuasan kerja pada karyawan, hal – hal tersebut dapat membuat performa kerja karyawan menurun. Ketika peforma kerja karyawan menurun maka *turnover intention* pada karyawan dapat meningkat.

Selain itu, karyawan dengan *threat appraisal* yang rendah dapat membuat karyawan memiliki *task performance* baik. *Task performance* mengarah pada kualitas dan hasil kerja (Rotundo & Sackett, 2002). Sehingga, karyawan dapat memperoleh *reward* berupa gaji maupun kenaikan jabatan dan menyebabkan *turnover intention* rendah.

Hasil juga menunjukkan bahwa ketika performa kerja karyawan tinggi dan dibarengi dengan *threat appraisal* yang tinggi pula, maka *turnover intention* pada karyawan dapat menjadi tinggi. Begitupun sebaliknya, ketika performa kerja karyawan rendah dapat membuat *turnover intention* juga rendah apabila *threat appraisal* pada karyawan tinggi. Hal tersebut dikarenakan *threat appraisal* pada individu mengacu pada penilaian subjektif dari individu terhadap tingkat bahaya di tempat kerja (Sinclair, Martin, & Croll, 2002). Dengan melihat hal tersebut, maka *threat appraisal* masuk kedalam salah satu aspek dari tiga aspek dalam mengukur

turnover intention, yaitu pada faktor personal dimana suatu aspek yang didalamnya berhubungan dengan minat, pemikiran dan penilaian tersendiri terhadap suatu hal (Jacobs & Roodt, 2007).

Threat appraisal pada karyawan biasanya muncul ketika organisasi akan melakukan perubahan. Dengan adanya suatu perubahan didalam organisasi, karyawan dapat mempunyai penilaian tersendiri, ketika penilaian karyawan tinggi seperti individu tersebut berfikir tidak akan mampu untuk melakukan pekerjaan dengan sistem atau teknologi yang baru maka dapat menimbulkan banyak efek salah satunya yaitu stress berlebih (Fugate, Prussia, & Kinicki, 2012). Stress yang tinggi pada karyawan dapat mempengaruhi performa kerja karyawan dan berdampak pada *turnover intention* pada karyawan.

Berdasarkan paparan diatas, maka tinggi rendahnya hubungan antara performa kerja dan *turnover intention* ditentukan oleh tinggi rendahnya *threat appraisal*. Keterbatasan penelitian ini adalah kurangnya literatur khususnya pada variabel *threat appraisal* terhadap *turnover intention*, yang mana peneliti tidak menemukan secara khusus satupun penelitian yang meneliti kedua variabel tersebut.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika performa kerja karyawan tinggi tetapi memiliki penilaian yang buruk terhadap pekerjaannya dimasa depan, maka karyawan dapat memiliki keinginan yang tinggi untuk berpindah pekerjaan. Kemudian dalam hasil penelitian ini terdapat sumbangsih moderasi yakni sebesar 18%, maka sebesar 82% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Implikasi dalam penelitian ini mengarah pada proses rekrutmen dan pelatihan karyawan. Dimana ketika proses rekrutmen perusahaan harus memilih karyawan dengan kriteria karyawan yang selalu berfikir positif, komitmen, serta karyawan yang tidak mudah menyerah untuk meminimalisir adanya *threat appraisal* negatif yang muncul dalam diri karyawan. Pada proses pelatihan, karyawan harus diberikan motivasi-motivasi yang dapat membuat karyawan bersemangat dan pantang menyerah dalam menghadapi tantangan. Bagi karyawan yang sudah lama bekerja maka perusahaan perlu meminimalisir terjadinya

kekhawatiran pada karyawan dengan memberikan kenyamanan dan kejelasan terhadap karyawan.

Untuk peneliti selanjutnya dapat mencari lebih banyak literatur untuk menambah banyak referensi serta dapat menambahkan variabel lain yang mungkin dapat dipengaruhi oleh *threat appraisal* karyawan. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menganalisis hasil penelitian berdasarkan tipe-tipe pekerjaan di masing-masing bidang serta pada setiap jenis kelamin sehingga didapatkan hasil yang lebih mendetail.

DAFTAR PUSTAKA

- Agyeman, C. M., & Ponniah, V. M. (2014). Employee Demographic Characteristics and Their Effects on Turnover and Retention in MSMEs. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB) An Online International Monthly Journal*, 1(1), 2311–3197.
- Ahmed, Z., Sabir, S., Khosa, M., Ahmad, I., & Bilal, A. (2016). Impact of employee turnover on organisational effectiveness in tele communication sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(11), 88–96. <https://doi.org/10.9790/487X-1811058896>
- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544–15550. Retrieved from <http://www.ripublication.com>
- Alkahtani, A. H. (2015). Investigating factors that influence employees ' turnover intention : A review of existing empirical works. *International Jouenal of Business and Management*, 10(12), 152–166. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n12p152>
- Almohtaseb, A. A., Almaameed, M. A., Tobeery, D. S., & Shaheen, H. K. (2017). The Impact of Performance Management System on Employee Performance: The Moderating Role of Balance Scorecard Usage. *International Review of Management and Business Research*, 6(2), 681–691.
- Bashir, U., Ramay, M. I. (2010). Impact of Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Marketing Studies*, 2(6), 122–126. <https://doi.org/0975-5853>
- Berghe. (2011). Job Satisfaction and Job Performance at the Work Place. *International Business*, 51.
- Biron, M., & Boon, C. (2013). Performance and turnover intentions: A social

- exchange perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 28(5), 511–531. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2011-0054>
- Chen JT, & Lovibond PF. (2016). Intolerance of uncertainty is associated with increased threat appraisal and negative affect under ambiguity but not uncertainty. *Behavior Therapy*, 47(1), 42–53.
- Choong, Y.-O., Keh, C.-G., Tan, Y.-T., & Tan, C.-E. (2013). Impacts of demographic antecedents toward turnover intention amongst academic staff in Malaysian private universities. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(6), 46–54.
- Côté Arsenault, D. (2007). Threat Appraisal, Coping, and Emotions Across Pregnancy Subsequent to Perinatal Loss. *Nursing Research*, 556, 108–116. <https://doi.org/10.1097/01.NNR.0000263970.08878.87>.
- Curtis, S., & Wright, D. (2001). Retaining Employees - The Fast Track to Commitment, 24(8), 59–64.
- Emiroğlu, B. D., Akova, O., & Tanrıverdi, H. (2015). The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in istanbul. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 385–397. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.108>
- Familiars, E., & Xiong, J. I. E. (2018). Job Satisfaction , Turnover Intention and Work Satisfaction au travail , intention du roulement et, (April).
- Frederiksen, A. (2016). Job satisfaction and employee turnover: A firm-level perspective. *German Journal of Human Resource Management*, 1–30. <https://doi.org/10.1177/2397002216683885>
- Fugate, M., Prussia, G. E., & Kinicki, A. J. (2012). Managing employee withdrawal during organizational change: The role of threat appraisal. *Journal of Management*, 38(3), 890–914. <https://doi.org/10.1177/0149206309352881>
- Fugate, Mel, Kinicki, Angelo, J., Prussia, & Gregory. (2008). Employee Coping With Organizational Change: an Examination of. *Personnel Psychology*, 61(1), 1–36. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00104.x>
- Gellman, M. D., & Turner, J. R. (2013). *Encyclopedia of Behavioral Medicine. Practitioner* (Vol. 251). New York: Springer Science+Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1005-9>
- Ghandi, P., Hejazi, E., & Ghandi, N. (2017). A Study on the relationship between resilience and turnover Intention: With an emphasis on the mediating roles of job satisfaction and job stress. *Bulletin de La Société Royale Des Sciences de Liège*, 86, 189–200. Retrieved from <http://popups.ulg.ac.be/0037-9565/index.php?id=6659&file=1>
- Goodwin, R. E., Groth, M., & Frenkel, S. J. (2011). Relationships between emotional labor , job performance , and turnover intention. *Journal of*

- Vocational Behavior*, 79, 538–540. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.001>
- Griffeth, R. W. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488.
- Griffin, M. A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327–347.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis*. New York: The Guilford Press. Retrieved from www.guilford.com
- Hussain, T., & Asif, S. (2012). Is employees' turnover intention driven by organizational commitment and perceived organizational support. *Journal of Quality and Technology Management*, 8(2), 1–10.
- Jacobs, E., & Roodt, G. (2007). The development of a knowledge sharing construct to predict turnover intentions. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 59(3), 229–248. <https://doi.org/10.1108/00012530710752034>
- Jalagat, R. (2016). Job performance, job satisfaction, and motivation: A critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36–42. <https://doi.org://www.researchgate.net/>
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van Buuren, S., Van Der Beek, A. J., & de Vet, H. C. w. (2012). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6–28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>
- Kuo, C. (2013). Workplace stress, job satisfaction, job performance, and turnover intention of health care workers in rural Taiwan. *Asia Pacific Journal of Public Health*, XX(X), 1–10. <https://doi.org/10.1177/1010539513506604>
- Ling, S., & Bhatti, M. (2014). Work Stress and Job Performance in Malaysia Academic Sector: Role of Social Support as Moderator. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 4(12), 1986–1998. <https://doi.org/10.9734/BJEMT/2014/12098>
- Mbah, P. C., Ekechukwu, C., & Obi, I. E. (2018). An Exploration of the Relationship between Organizational Culture and Turnover Intentions of Selected Small and Medium Enterprises (SMEs) in South-East. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(5), 568–588. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i5/4158>
- Mcelroy, J. C., Morrow, P. C., & Rude, S. N. (2001). Turnover and Organizational Performance: A Comparative Analysis of the Effects of Voluntary, Involuntary, and Reduction-in-Force Turnover, 86(6), 1294–1299. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.6.1294>
- McInerney, D. M., Ganotice, F. A., King, R. B., Marsh, H. W., & Morin, A. J. S.

- (2015). Exploring commitment and turnover intentions among teachers: What we can learn from Hong Kong teachers. *Teaching and Teacher Education*, 52, 11–23. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.08.004>
- Milovanovic, I. (2017). Big-five personality traits, job satisfaction, and turnover intention: A heuristic model for hospital nurses in japan. *Journal of Scientific & Engineering Research*, 8(2), 267–275.
- Miroslava, B., & Ondrej, I. (2018). Personality traits in relation to the turnover intentions of the qualified employees in the manufacturing industry. *Journal of Individual and Society*, 21(2), 56–67.
- Mobley, H. W. (1982). Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control. In *Philippines : Addison-Wesley Publishing*.
- Mohd Nasuridin, A., Tan, C. L., & Naseer Khan, S. (2018). The relation between turnover intention, high performance work practices (HPWPs), and organisational commitment: A study among private hospital nurses in malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, 23(1), 23–51. <https://doi.org/10.21315/aamj2018.23.1.2>
- Murphy, K. R. (2008). Perspectives on the Relationship Between Job Performance and Ratings of Job Performance. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(2), 197–205. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2008.00039.x>
- Naqbi, R. A. K. Al, Yusoff, R. B. M., & Ismail, F. B. (2019). The effect of incentive system on job performance motivation as mediator for the effect of incentive system on job performance motivation as mediator for public sector organization in Uae. *International Journal of Engineering and Technology*, 7(4), 380–388. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i4.7.23034>
- Niamatullah Shah. (2014). The Impact of Dispositional Traits and Job Satisfaction on Employee Turnover Intentions. *International Journal of Business Management Sciences and Business Research*, 3(12), 63–69.
- Omollo, P. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Bank Marketing*, 5(2), 2162–3058. <https://doi.org/10.1108/02652320210451223>
- Panda, F. B. (2015). the Influences of Job Satisfaction and Job Performance To Employee Turnover Intention At Hotel Yuta Manado. *Jurnal EMBA*, 3(4), 637–644.
- PP.NO.11. (2017). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. *Lembaran Negara Republik Indonesia*, (63).
- Pradifa, I. A., & Welly, J. (2014). The influence of motivation against employee turnover: Case PT Melati. *Journal of Business and Management*, 3(1), 89–101.

- Prawira, E. F. (2018). *Pengaruh effective commitment terhadap job performance dimediasi oleh meaningful work pada TNI angkatan darat.*
- Roberto, L., & Camps, J. (2008). A model of high performance work practices and turnover intentions. *Journal of Science and Education*, 37(1), 26–46. <https://doi.org/10.1108/00483480810839950>
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global rating of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 60–80. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.1.66>
- Saeed, I., & Rizwan, M. (2014). The relationship of turnover intention with job satisfaction , job performance , leader member exchange , emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 2164–4063.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance, 6(23), 159–167.
- Sinclair, R. R., Martin, J. E., & Croll, L. W. (2002a). A threat-appraisal perspective on employees' fears about antisocial workplace behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 37–56. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.37>
- Sinclair, R. R., Martin, J. E., & Croll, L. W. (2002b). A threat-appraisal perspective on employees' fears about antisocial workplace behavior A Threat-Appraisal Perspective on Employees' Fears About Antisocial Workplace Behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 37–56. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.37>
- Singh, A. K., Singh, S., & Singh, A. P. (2014). Personality traits and turnover intention among front level managerial personnel front level managerial personnel. *Journal of the Indian of Applied Psychology*, 40(2), 228–236.
- Stanley, L., Vandenberghe, C., Vandenberg, R., & Bentein, K. (2013). Commitment profiles and employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 82(3), 176–187. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.01.011>
- Timinepere, C. O., Agbaeze, E. K., Ogbo, A., & Uche, N. C. (2018). Organizational Justice and Turnover Intention among Medical and Non-Medical Workers in University Teaching Hospitals. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 9(2), 149–160. <https://doi.org/10.2478/mjss-2018-0035>
- Tolentino, R. (2013). Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 15(1), 51–59. <https://doi.org/ISSN 2304-0777>
- Wang, C. Y., Dong, N., Chen, M., Hyde, B., Hsieh, L., Management, R., & District, G. (2010). Chinese employees' work values and turnover intentions in

- multinational companies : The mediating effect of pay satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 38(70), 871–894.
<https://doi.org/10.2224/sbp.2010.38.7.871>
- Williams, S. E., Cumming, J., & Balanos, G. M. (2010). The use of imagery to manipulate challenge and threat appraisal states in athletes. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 32(3), 339–358.
<https://doi.org/10.1123/jsep.32.3.339>
- Yamazakia, Y., & Petchdee, S. (2015). Turnover intention , organizational commitment , and specific job satisfaction among production employees in thailand. *Journal of Business and Management*, 4(4), 22–38.
<https://doi.org/10.12735/jbm.v4i4p22>
- Zhang, W., Meng, H., Yang, S., & Liu, D. (2018). The influence of professional identity, job satisfaction, and work engagement on turnover intention among township health inspectors in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph15050988>
- Zimmerman, R. D., & Darnold, T. C. (2009). The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process A meta-analysis and path model. *Emerald Insight*, 38(2), 142–158.
<https://doi.org/10.1108/00483480910931316>
- Zimmerman, R. D., & Darnold, T. C. (2013). The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process A meta-analysis and path model. *Journal of Training and Development*, 38(2), 142–158. <https://doi.org/10.1108/00483480910931316>
- Zuber, A. (2001). A career in food service cons: High turnover. *Nations Restaurant News*, 35(21), 147–148.
- Zülch, G., Krüger, J., Schindele, H., Rottinger, S., Wende, J., Kiradjiev, P., ... Schlick, M. (2015). Influence of Mental Workload on Job Performance. *Elektrotechnik Und Informationstechnik*, 131(7), 207–211.
<https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.02.158>

LAMPIRAN 1
TABEL SEBARAN SKALA PENELITIAN



Skala Turnover Intention

NO	Pernyataan
1	<p><i>I consider leaving my current job</i></p> <p>Saya mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini</p>
2	<p><i>I scan newspapers and other forms of social media for job opportunities.</i></p> <p>Saya melihat surat kabar dan media sosial untuk mencari peluang kerja lain</p>
3	<p><i>My current job satisfies my personal needs</i></p> <p>Pekerjaan saya saat ini memenuhi kebutuhan pribadi saya</p>
4	<p><i>Opportunities to achieve goals at my workplace are jeopardized.</i></p> <p>Peluang untuk mencapai tujuan di tempat kerja saya terancam.</p>
5	<p><i>My most important needs at work are compromised</i></p> <p>Adanya kompromi ditempat kerja adalah kebutuhan saya yang paling penting</p>
6	<p><i>I day dream about a different job that will suit my personal needs.</i></p> <p>Saya bermimpi tentang pekerjaan berbeda yang akan sesuai dengan kebutuhan pribadi saya.</p>
7	<p><i>The probability that I will leave my current job, if I get another suitable offer is.</i></p> <p>saya akan meninggalkan pekerjaan saya saat ini, jika saya mendapatkan tawaran lain yang cocok.</p>
8	<p><i>I look forward to another day at work.</i></p> <p>Saya menantikan hari lain di tempat kerja.</p>
9	<p><i>I think about opening my own business.</i></p>

Saya berpikir tentang membuka bisnis saya sendiri.

10 *Family responsibilities prevent me from leaving my current employer.*

Tanggung jawab keluarga mencegah saya meninggalkan pekerjaan saya saat ini.

11 *My interests in social benefit schemes (pension, provident fund and medical aid) prevents me from leaving my current employer.*

Adanya tunjangan sosial (dana pensiun, dana jaminan dan bantuan medis) mencegah saya meninggalkan pekerjaan saya saat ini.

12 *I am emotionally agitated when arriving home from work.*

Saya secara emosional gelisah ketika tiba di rumah dari kantor.

13 *My current job affects my personal wellbeing*

Pekerjaan saya saat ini mempengaruhi kesejahteraan pribadi saya

14 *The trouble of relocating prevents me from leaving my current employer.*

Masalah relokasi mencegah saya meninggalkan pekerjaan saya saat ini.

Tabel 4: Skala turnover intention

Skala Performa Kerja

NO	Pernyataan
1	Saya tetap mengingat hasil pekerjaan untuk tetap mencapai pekerjaan saya selanjutnya
2	Saya dapat memisahkan masalah utama dari masalah lain
3	Saya tahu cara mengatur prioritas yang tepat

4	Kolaborasi dengan rekan kerja dapat membantu saya sangat produktif
5	Saya berinisiatif memulai tugas baru, ketika tugas yang lama telah selesai
6	Saya bekerja dengan menjaga dan mengasah pengetahuan pekerjaan saya (<i>Up to date</i>)
7	Saya terkadang melakukan pekerjaan yang lebih dari yang saya harapkan (Pekerjaan Tambahan)
8	Saya aktif berpartisipasi dalam rapat atau koordinasi kerja
9	Saya aktif mencari cara untuk meningkatkan kinerja saya di tempat kerja
10	Saya tahu bagaimana memecahkan situasi yang sulit dan buruk yang datang tiba-tiba

Tabel 5: Skala performa kerja

Skala *Threat Appraisal*

NO	Pernyataan
1	<p><i>what extent do you feel that the pay and benefits can threatened—a possibility that it will get worse in the future</i></p> <p>sejauh mana Anda merasa bahwa gaji dan tunjangan anda dapat terancam — kemungkinan bahwa itu akan memburuk di masa depan</p>
2	<p><i>what extent do you feel that the general working conditions can threatened—a possibility that it will get worse in the future</i></p> <p>sejauh mana Anda merasa bahwa kondisi kerja umum anda dapat terancam — kemungkinan akan semakin buruk di masa depan</p>
3	<p><i>what extent do you feel that the job security can threatened—a possibility that it will get worse in the future</i></p>

	sejauh mana Anda merasa bahwa keamanan pekerjaan anda dapat terancam — kemungkinan akan semakin buruk di masa depan
4	<i>what extent do you feel that the personal job opportunities can threatened—a possibility that it will get worse in the future</i> sejauh mana Anda merasa bahwa peluang kerja anda terancam — kemungkinan akan semakin buruk di masa depan
5	<i>what extent do you feel that the relationship with your supervisor can harmed for you.</i> sejauh mana Anda merasa bahwa hubungan dengan supervisor Anda dapat merugikan Anda
6	<i>what extent do you feel that the ability to perform your job can harmed for you</i> sejauh mana Anda merasa bahwa kemampuan untuk melakukan pekerjaan Anda dapat merugikan Anda
7	<i>what extent do you feel that the relationships with coworkers can harmed for you</i> sejauh mana Anda merasa bahwa hubungan dengan rekan kerja dapat merugikan Anda
8	<i>what extent do you feel that the desirability of your job can harmed for you</i> sejauh mana Anda merasa bahwa keinginan pekerjaan Anda dapat merugikan Anda

Tabel 6: Skala *threat appraisal*

LAMPIRAN 2
SKALA PENELITIAN



PERNYATAN KESEDIAAN**IDENTITAS DIRI**

Nama/Inisial :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pekerjaan :

Dengan ini saya menyatakan bahwa, saya mengisi skala ini tidak dengan paksaan atau tekanan dari pihak tertentu. Melainkan mengisinya dengan suka rela demi membantu terwujudnya penelitian ilmiah ini.

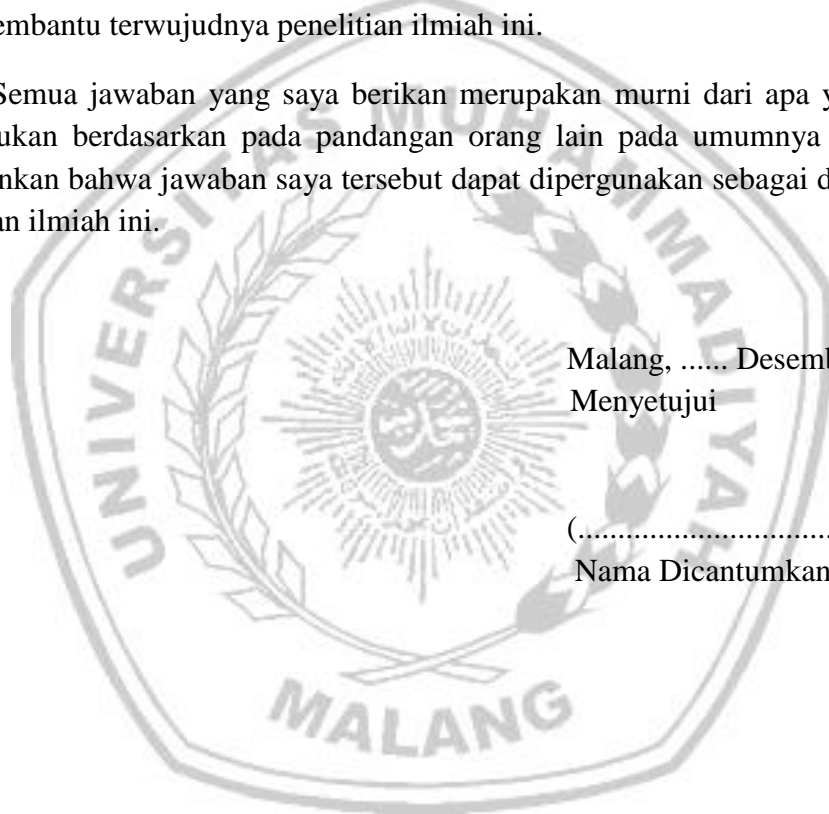
Semua jawaban yang saya berikan merupakan murni dari apa yang saya alami bukan berdasarkan pada pandangan orang lain pada umumnya dan saya mengizinkan bahwa jawaban saya tersebut dapat dipergunakan sebagai data untuk penelitian ilmiah ini.

Malang, Desember 2018

Menyetujui

(.....)

Nama Dicantumkan



PETUNJUK PENGISIAN

Dalam skala ini terdapat 3 skala yang harus anda isi, bacalah dan pahami pada setiap masing-masing pernyataan. skala ini bersifat sangat pribadi dan dijaga kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon teman-teman dapat mengisi sesuai dengan keadaan yang sebenar-benarnya yang paling sesuai dengan diri teman-teman, dengan cara memberikan tanda check list (√) pada salah satu jawaban yang tersedia.

Adapun pilihan jawabannya sebagai berikut :

SS : Jika jawaban pernyataan “Sangat Sesuai” dengan diri Anda

S : Jika jawaban pernyataan “Sesuai” dengan diri anda

TS : Jika jawaban pernyataan “Tidak Sesuai” dengan diri anda

STS : Jika jawaban pernyataan “Sangat Tidak Sesuai” dengan Diri anda

CONTOH CARA MENGERJAKAN

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya sering membentak teman ketika saya mengajaknya berbicara				√

Jika teman-teman keliru mengisi dan mau mengganti jawaban, maka cara memperbaikinya adalah sebagai berikut :

Teman-teman dapat memberikan tanda (X) pada pilihan jawaban pertama dan kemudian teman-teman dapat memberikan tanda check list (√) pada jawaban yang teman-teman anggap paling sesuai.

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya sering membentak teman ketika saya mengajaknya berbicara		√		X

Skala I

No	Pernyataan	Pilihan jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini				
2	Saya melihat surat kabar dan media sosial untuk mencari peluang pekerjaan lain				
3	Pekerjaan saya saat ini memenuhi kebutuhan pribadi saya				
4	Peluang untuk mencapai tujuan saya di tempat kerja terancam				
5	Adanya kompromi ditempat kerja adalah kebutuhan saya yang paling penting				
6	Saya bermimpi memiliki pekerjaan berbeda yang akan sesuai dengan kebutuhan pribadi saya.				
7	Saya akan meninggalkan pekerjaan saya saat ini, jika saya mendapatkan tawaran lain yang cocok.				
8	Saya selalu ingin pergi bekerja				
9	Saya berpikir tentang membuka bisnis saya sendiri				

10	Tanggung jawab keluarga mencegah saya meninggalkan pekerjaan saya saat ini.				
11	Adanya tunjangan sosial (dana pensiun / dana jaminan / bantuan medis) mencegah saya meninggalkan pekerjaan saya saat ini.				
12	Saya merasa gelisah ketika tiba di rumah setelah bekerja.				
13	Pekerjaan saya saat ini mempengaruhi kesejahteraan pribadi saya				
14	Masalah relokasi mencegah saya meninggalkan pekerjaan saya saat ini.				

Skala II

NO	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya tetap mengingat hasil pekerjaan untuk tetap mencapai pekerjaan saya selanjutnya				
2	Saya dapat memisahkan masalah utama dari masalah lain				

3	Saya tahu cara mengatur prioritas yang tepat				
4	Kolaborasi dengan rekan kerja dapat membantu saya sangat produktif				
5	Saya berinisiatif memulai tugas baru, ketika tugas yang lama telah selesai				
6	Saya bekerja dengan menjaga dan mengasah pengetahuan pekerjaan saya (<i>Up to date</i>)				
7	Saya terkadang melakukan pekerjaan yang lebih dari yang saya harapkan (Pekerjaan Tambahan)				
8	Saya aktif berpartisipasi dalam rapat atau koordinasi kerja				
9	Saya aktif mencari cara untuk meningkatkan kinerja saya di tempat kerja				
10	Saya tahu bagaimana memecahkan situasi yang sulit dan buruk yang datang tiba-tiba				

Skala III

Petunjuk mengerjakan: Berikut ini adalah pernyataan-pernyataan yang terdiri dari beberapa alternatif jawaban. Pilihlah satu dari lima pilihan pada tiap-tiap pernyataan yang paling mencerminkan diri Anda dengan memberikan tanda check list (√) pada alternatif jawaban yang Anda pilih. Adapun pilihan jawabannya 1 = sama sekali tidak merasa - 5 = sangat merasa hingga ke tingkat yang sangat besar

NO	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
1	Sejauh mana Anda merasa bahwa gaji dan tunjangan anda dapat terancam — kemungkinan bahwa itu akan memburuk di masa depan					
2	Sejauh mana Anda merasa bahwa kondisi kerja umum anda dapat terancam — kemungkinan akan semakin buruk di masa depan					
3	sejauh mana Anda merasa bahwa keamanan pekerjaan anda dapat terancam — kemungkinan akan semakin buruk di masa depan					
4	sejauh mana Anda merasa bahwa peluang kerja anda dapat terancam — kemungkinan akan semakin buruk di masa depan					
5	Sejauh mana Anda merasa bahwa hubungan dengan supervisor Anda dapat merugikan Anda					

6	Sejauh mana Anda merasa bahwa kemampuan anda dalam bekerja dapat merugikan Anda					
7	Sejauh mana Anda merasa bahwa hubungan dengan rekan kerja dapat merugikan Anda					
8	Sejauh mana Anda merasa bahwa keinginan pekerjaan Anda dapat merugikan Anda					



LAMPIRAN 3
ANALISA DATA



LAMPIRAN 3.1. Reliaabilitas *Turnover Intention*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,821	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	33,480000	28,214	,665	,792
VAR00002	33,240000	27,982	,647	,793
VAR00003	33,720000	29,430	,608	,799
VAR00004	33,840000	30,423	,501	,806
VAR00005	33,860000	30,898	,424	,811
VAR00006	32,860000	31,592	,334	,817
VAR00007	32,960000	27,509	,698	,789
VAR00008	33,120000	32,557	,228	,824
VAR00009	32,720000	30,491	,446	,810
VAR00010	33,660000	30,882	,351	,817
VAR00011	33,380000	31,261	,321	,819
VAR00012	33,900000	31,316	,332	,818
VAR00013	33,240000	33,329	,134	,829
VAR00014	33,240000	30,390	,564	,803

Anti-image Matrices

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014
Anti-image Covariance	VAR00001	,387	,003	-,127	-,174	-,004	-,031	-,091	-,063	,127	-,089	,013	,091	-,064
	VAR00002	,003	,266	-,094	-,016	-,113	,039	-,157	-,017	,021	,044	,024	,027	-,040
	VAR00003	-,127	-,094	,485	,022	-,067	-,073	,035	,102	-,124	-,090	,046	-,095	,007
	VAR00004	-,174	-,016	,022	,487	,039	,141	,016	,133	-,147	-,024	-,038	-,243	,021
	VAR00005	-,004	-,113	-,067	,039	,873	,098	,043	-,002	-,014	-,111	-,148	-,114	-,005
	VAR00006	-,031	,039	-,073	,141	,098	,723	-,080	-,074	,006	-,104	,040	-,125	-,040
	VAR00007	-,091	-,157	,035	,016	,043	-,080	,214	-,004	-,119	,061	-,023	-,008	-,060
	VAR00008	-,063	-,017	,102	,133	-,002	-,074	-,004	,846	-,149	,067	-,176	-,143	,184
	VAR00009	,127	,021	-,124	-,147	-,014	,006	-,119	-,149	,866	,005	-,024	,120	,012
	VAR00010	-,089	,044	-,090	-,024	-,111	-,104	,051	,067	,005	,859	-,146	-,022	,020
	VAR00011	,013	,024	,046	-,038	-,148	,040	-,023	-,178	-,024	-,146	,888	,052	,034
	VAR00012	,091	,027	-,095	-,243	-,114	-,125	-,008	-,143	,120	-,022	,052	,810	-,105
	VAR00013	-,064	,040	,007	,021	-,005	-,040	-,080	,184	,012	,020	,034	-,195	,751
	VAR00014	-,033	-,004	,004	-,068	,011	-,061	-,063	-,077	,012	-,135	-,105	,010	,059
Anti-image Correlation	VAR00001	,788*	,010	-,293	-,401	-,007	-,059	-,316	-,126	,271	-,176	,025	,188	-,120
	VAR00002	,010	,771*	-,261	-,045	-,268	,088	-,659	-,042	,054	,104	,055	,067	-,089
	VAR00003	-,293	-,261	,823*	,045	-,152	-,123	,109	,183	-,237	-,180	,080	-,176	,011
	VAR00004	-,401	-,045	,045	,883*	,069	,237	,050	,238	-,021	-,042	-,065	-,445	,034
	VAR00005	-,007	-,268	-,152	,069	,778*	,141	,114	-,003	-,023	-,166	-,218	-,177	-,007
	VAR00006	-,059	,088	-,123	,237	,141	,711*	-,204	-,109	,009	-,151	,057	-,188	-,054
	VAR00007	-,316	-,659	,109	,050	,114	-,204	,742*	-,011	-,341	,137	-,060	-,022	-,149
	VAR00008	-,126	-,042	,183	,238	-,003	-,109	-,011	,580*	-,247	,102	-,267	-,229	,264
	VAR00009	,271	,054	-,237	-,261	-,023	,009	-,341	-,247	,719*	,008	-,038	,204	,018
	VAR00010	-,176	,104	-,160	-,042	-,166	-,151	,137	,102	,008	,741*	-,218	-,034	,028
	VAR00011	,025	,065	,080	-,065	-,218	,057	-,060	-,267	-,038	-,218	,749*	,081	-,047
	VAR00012	,188	,067	-,176	-,445	-,177	-,188	-,022	-,229	,204	-,034	,081	,556*	-,289
	VAR00013	-,120	,089	,011	,034	-,007	-,054	-,149	,264	,018	,028	,047	-,289	,627*
	VAR00014	-,070	-,009	,008	-,127	,018	-,063	-,176	-,125	,020	-,215	-,164	,016	,668*

LAMPIRAN 3.2. Reliabilitas Performa Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,880	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	28,7736	14,679	,745	,859
VAR00002	28,7736	14,986	,625	,867
VAR00003	28,7925	14,437	,726	,859
VAR00004	28,6038	15,398	,524	,874
VAR00005	28,7358	15,890	,555	,872
VAR00006	28,5472	15,060	,723	,861
VAR00007	28,8679	15,155	,464	,882
VAR00008	29,0000	14,231	,602	,871
VAR00009	28,6038	15,321	,676	,865
VAR00010	28,7925	15,245	,543	,873

Anti-image Matrices

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010
Anti-image Covariance										
VAR00001	,554	-,090	-,008	-,174	-,027	,077	-,070	-,184	-,071	,141
VAR00002	-,090	,289	-,207	,071	,175	-,117	-,137	-,071	,047	-,130
VAR00003	-,008	-,207	,419	,034	-,190	,029	,202	,083	-,093	-,035
VAR00004	-,174	,071	,034	,707	-,094	-,155	,033	,142	-,024	-,131
VAR00005	-,027	,175	-,190	-,094	,432	-,109	-,228	-,085	,000	-,032
VAR00006	,077	-,117	,029	-,155	-,109	,484	-,015	-,045	-,189	,125
VAR00007	-,070	-,137	,202	,033	-,228	-,015	,468	-,003	,012	-,084
VAR00008	-,184	-,071	,083	,142	-,085	-,045	-,003	,469	-,102	-,077
VAR00009	-,071	,047	-,093	-,024	,000	-,189	,012	-,102	,472	-,125
VAR00010	,141	-,130	-,035	-,131	-,032	,125	-,084	-,077	-,125	,544
Anti-image Correlation										
VAR00001	,755 ^a	-,225	-,017	-,278	-,054	,149	-,137	-,361	-,139	,256
VAR00002	-,225	,593 ^a	-,595	,158	,494	-,313	-,374	-,194	,127	-,329
VAR00003	-,017	-,595	,544 ^a	,062	-,447	,065	,457	,188	-,209	-,074
VAR00004	-,278	,158	,062	,570 ^a	-,171	-,265	,057	,246	-,042	-,211
VAR00005	-,054	,494	-,447	-,171	,578 ^a	-,238	-,509	-,190	,000	-,066
VAR00006	,149	-,313	,065	-,265	-,238	,751 ^a	-,031	-,094	-,395	,243
VAR00007	-,137	-,374	,457	,057	-,509	-,031	,634 ^a	-,005	,026	-,167
VAR00008	-,361	-,194	,188	,246	-,190	-,094	-,005	,805 ^a	-,218	-,151
VAR00009	-,139	,127	-,209	-,042	,000	-,395	,026	-,218	,827 ^a	-,246
VAR00010	,256	-,329	-,074	-,211	-,066	,243	-,167	-,151	-,246	,744 ^a

LAMPIRAN 3.3. Reliabilitas *Treat Appraisal*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,830	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	16,43	27,850	,368	,833
VAR00002	16,41	25,127	,662	,797
VAR00003	16,39	29,043	,267	,844
VAR00004	16,33	26,267	,539	,813
VAR00005	16,59	23,407	,638	,799
VAR00006	16,84	24,455	,673	,794
VAR00007	16,86	23,921	,722	,787
VAR00008	16,73	24,803	,579	,807

Anti-image Matrices

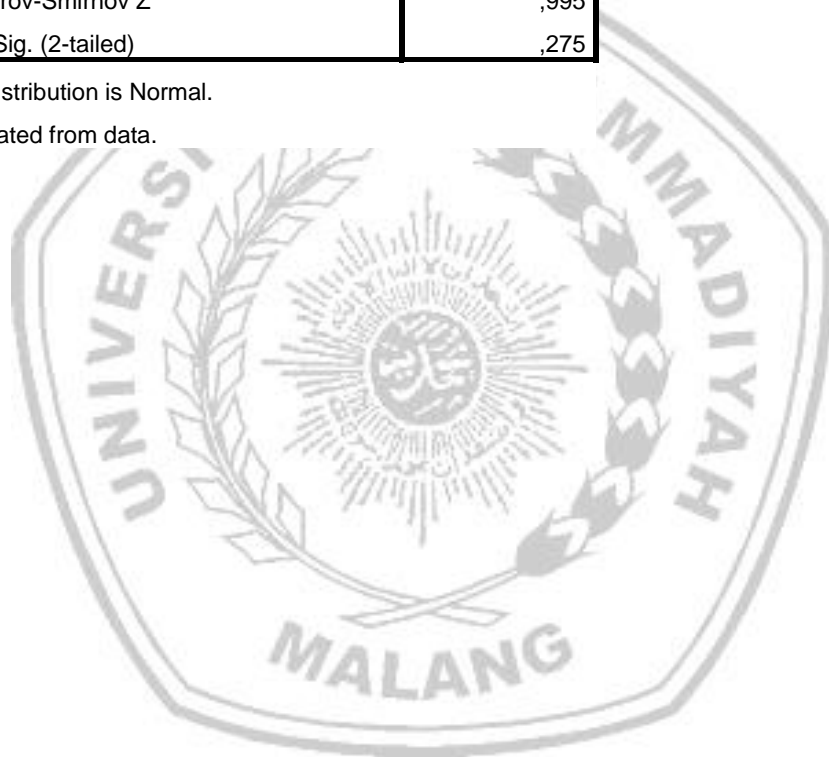
		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008
Anti-image Covariance	VAR00001	,629	-,075	-,058	-,081	-,025	,000	-,033	,070
	VAR00002	-,075	,266	,112	-,193	-,088	-,120	,057	-,018
	VAR00003	-,058	,112	,737	-,179	-,114	-,058	,020	,027
	VAR00004	-,081	-,193	-,179	,273	,057	,109	-,066	,013
	VAR00005	-,025	-,088	-,114	,057	,551	-,028	-,078	,023
	VAR00006	,000	-,120	-,058	,109	-,028	,252	-,085	-,036
	VAR00007	-,033	,057	,020	-,066	-,078	-,085	,153	-,121
	VAR00008	,070	-,018	,027	,013	,023	-,036	-,121	,212
Anti-image Correlation	VAR00001	,856 ^a	-,183	-,085	-,196	-,042	,000	-,105	,193
	VAR00002	-,183	,622 ^a	,254	-,716	-,230	-,465	,281	-,076
	VAR00003	-,085	,254	,575 ^a	-,399	-,179	-,136	,060	,068
	VAR00004	-,196	-,716	-,399	,563 ^a	,146	,418	-,322	,053
	VAR00005	-,042	-,230	-,179	,146	,875 ^a	-,074	-,269	,066
	VAR00006	,000	-,465	-,136	,418	-,074	,746 ^a	-,431	-,158
	VAR00007	-,105	,281	,060	-,322	-,269	-,431	,695 ^a	-,672
	VAR00008	,193	-,076	,068	,053	,066	-,158	-,672	,766 ^a

LAMPIRAN 3.4. Uji normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		246
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000
	Std. Deviation	,29695
	Absolute	,063
Most Extreme Differences	Positive	,060
	Negative	-,063
Kolmogorov-Smirnov Z		,995
Asymp. Sig. (2-tailed)		,275

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



LAMPIRAN 3.5. Uji multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,821	,173		16,278	,000		
	Performa_kerja	-,097	,053	-,116	-1,830	,068	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Turnover_intention



LAMPIRAN 3.6. Hubungan Antar Variabel

		Correlations			
		Turnover_intention	Performa_kerja	Threat_appraisal	M
Pearson Correlation	Turnover_intention	1.000	-.091	.393	.381
	Performa_kerja	-.091	1.000	-.163	.152
	Threat_appraisal	.393	-.163	1.000	.945
	M	.381	.152	.945	1.000
Sig. (1-tailed)	Turnover_intention	.	.075	.000	.000
	Performa_kerja	.075	.	.005	.008
	Threat_appraisal	.000	.005	.	.000
	M	.000	.008	.000	.
N	Turnover_intention	253	253	253	253
	Performa_kerja	253	253	253	253
	Threat_appraisal	253	253	253	253
	M	253	253	253	253



LAMPIRAN 3.7. MRA (Moderate Regression Analysis)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.394 ^a	.155	.148	.28690	.155	22.952	2	250	.000
2	.428 ^b	.183	.174	.28263	.028	8.608	1	249	.004

a. Predictors: (Constant), Threat_appraisal, Performa_kerja

b. Predictors: (Constant), Threat_appraisal, Performa_kerja, M

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.778	2	1.889	22.952	.000 ^b
	Residual	20.578	250	.082		
	Total	24.357	252			
2	Regression	4.466	3	1.489	18.636	.000 ^c
	Residual	19.891	249	.080		
	Total	24.357	252			

a. Dependent Variable: Turnover_intention

b. Predictors: (Constant), Threat_appraisal, Performa_kerja

c. Predictors: (Constant), Threat_appraisal, Performa_kerja, M

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.255	.184		12.274	.000
	Performa_kerja	-.024	.052	-.027	-.465	.642
	Threat_appraisal	.153	.023	.388	6.593	.000
2	(Constant)	3.650	.509		7.174	.000
	Performa_kerja	-.450	.154	-.514	-2.925	.004
	Threat_appraisal	-.456	.209	-1.157	-2.183	.030
	M	.187	.064	1.552	2.934	.004

a. Dependent Variable: Turnover_intention

LAMPIRAN 3.8. Analisis Hayes

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.2.02

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018).
www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : Turnover
X : Performa
W : Threat_a

Sample
Size: 253

OUTCOME VARIABLE:
Turnover

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,4282	,1834	,0799	18,6361	3,0000	249,0000
,0000						

Model

	coeff	se	t	p	LLCI
ULCI					
constant	2,5291	,0180	140,4767	,0000	2,4937
2,5646					
Performa	-,0301	,0509	-,5915	,5547	-,1303
,0701					
Threat_a	,1500	,0229	6,5513	,0000	,1049
,1951					
Int_1	,1873	,0638	2,9340	,0037	,0616
,3130					

Product terms key:

Int_1 : Performa x Threat_a

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0282	8,6081	1,0000	249,0000	,0037

Focal predict: Performa (X)

Mod var: Threat_a (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the
moderator(s):

Threat_a	Effect	se	t	p	LLCI
ULCI					
-,7887	-,1778	,0730	-2,4352	,0156	-,3216
-,0340					

	,0000	-,0301	,0509	-,5915	,5547	-,1303
,0701						
	,7887	,1176	,0701	1,6779	,0946	-,0204
,2557						

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

Performa Threat_a Turnover .
BEGIN DATA.

-,3550	-,7887	2,4739
,0000	-,7887	2,4108
,3550	-,7887	2,3476
-,3550	,0000	2,5398
,0000	,0000	2,5291
,3550	,0000	2,5184
-,3550	,7887	2,6057
,0000	,7887	2,6475
,3550	,7887	2,6892

END DATA.

GRAPH/SCATTERPLOT=

Performa WITH Turnover BY Threat_a .

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

Threat_a Performa

NOTE: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output.

Shorter variable names are recommended.

----- END MATRIX -----